

PENERAPAN LAPORAN KEUANGAN SEGMENTAL SEBAGAI ALAT PENILAIAN PRESTASI MANAJER PADA PT. ADIKARYA DISTRIBOGA (DIVISI TERIGU DAN GULA)

oleh:

Michelle Desire Tamara

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi

Universitas Sam Ratulangi Manado

email: michelledesiretamara@yahoo.com

ABSTRAK

Perusahaan-perusahaan yang ada saat ini pada umumnya menggunakan laporan yang disebut laporan konvensional. Objek Penelitian ini adalah PT. Adikarya Distriboga. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis penerapan *Laporan keuangan segmental* yang digunakan dalam menilai prestasi manajer pada PT. Adikarya Distriboga divisi terigu dan gula. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, dengan membandingkan antara laba rugi aktual yang telah ditetapkan oleh manajemen sesuai dengan konsep *Laporan keuangan segmental*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian prestasi manajer pada PT. Adikarya Distriboga masih bersifat konvensional karena masih mengacu pada laba atau rugi yang dihasilkan oleh divisi tanpa melihat kontribusi yang dihasilkan oleh divisi sesuai dengan konsep *Laporan keuangan segmental*. Namun pada dasarnya prestasi manajer divisi terigu dan gula cukup baik. Karena menurut laporan konvensional, ROI yang diperoleh divisi terigu dan gula 6,4% sedangkan menurut *Laporan keuangan segmental*, ROI yang diperoleh divisi terigu dan gula 14,2%.

Kata kunci: *laporan keuangan segmental, prestasi manajer*

ABSTRACT

Companies that exist today in general use a report called conventional reports. Object of this study is PT. Adikarya Distriboga. The research objective is to investigate and analyze the application. Segment Performance Report. that is used in assessing the performance division manager at PT. Adikarya Distriboga flour and sugar. The method used in this research is descriptive method, by comparing the income actual that has been set by management in accordance with the concept Segment Performance Report. The results showed that the performance appraisal manager at PT. Adikarya Distriboga still conventional because it is still ignoring the profit or loss generated by the division without the contribution generated by the division in accordance with the concept of Segment Performance Report. But basically performance division manager flour and sugar well enough. Because conventional reports, ROI acquired division flour and sugar by 6,4% whereas Segment Performance Report, obtained ROI division flour and sugar 14,2%.

Keywords: *segmental performance report, performance manager.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada umumnya, perusahaan-perusahaan yang ada saat ini menggunakan suatu laporan yang disebut laporan konvensional. Laporan konvensional ini adalah laporan yang berisikan laporan biaya-biaya yang masih disatukan dan belum dilakukan pengelompokkan biaya-biaya yang ada. Maka jika laporan konvensional ini dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai prestasi dan menilai kinerja dari seorang manajer, sebenarnya belum sesuai karena tidak menggambarkan hasil kerja sesungguhnya dari manajer tersebut. Syahrul dan Nizar (2000: 758) menyatakan *Laporan Keuangan Segmental* adalah merupakan laporan yang berisikan pemisahan antara biaya-biaya yang dapat dikendalikan dan biaya-biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh seseorang didalam posisi organisasinya, sehingga menggambarkan prestasi yang sebenarnya.

PT. Adikarya Distriboga merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dan distributor. Dalam menjalankan kegiatan perusahaan tersebut, perusahaan memiliki hasil-hasil produksi yang berupa produksi terigu dan gula. Dan juga menjalankan dan menyelenggarakan usaha-usaha di bidang perdagangan umum (lokal, ekspor dan impor) dalam hal ini sebagai penyalur atau distributor. Penulis tertarik menganalisa di bidang distributor.

PT. Adikarya Distriboga memerlukan informasi yang lebih terperinci lagi untuk dapat menilai prestasi dari manajer perusahaan yang sesungguhnya. Pengendalian biaya-biaya oleh manajer perusahaan selama periode waktu tertentu haruslah diperhatikan dengan baik, karena dapat mempengaruhi hasil dari penilaian prestasi manajer itu sendiri. Oleh karena hal tersebut maka peneliti merasa tertarik untuk menganalisis konsep Laporan Keuangan Segmental sebagai alat penilaian kinerja manajer yang ada di perusahaan tersebut dengan menerapkan konsep Laporan Keuangan Segmental sebagai alat penilaian kinerja salah satu divisi dan untuk mengetahui sampai sejauh mana dapat mengukur prestasi manajer divisi yang ada, dan juga akan berdampak terhadap hubungan antara pendapatan penjualan, biaya dan inventasi.

Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis penerapan laporan keuangan segmental yang dapat digunakan dalam menilai prestasi manajer pada PT. Adikarya Distriboga (Divisi Terigu dan Gula).

TINJAUAN PUSTAKA

Akuntansi Manajemen

Supriyono (2011:04) menyatakan Akuntansi manajemen adalah salah satu bidang akuntansi yang tujuan utamanya untuk menyajikan laporan-laporan suatu satuan usaha atau organisasi tertentu untuk kepentingan pihak internal dalam rangka melaksanakan proses manajemen yang meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pengorganisasian dan pengarahan serta pengendalian. Informasi akuntansi manajemen perusahaan untuk memberikan manfaat bagi mereka yang berada dalam perusahaan dapat dihasilkan oleh akuntansi manajemen, sebagai contoh manajer dalam menentukan harga jual produk atau jasa memerlukan informasi tentang biaya produk dan aktiva yang diinstruksikan serta tindakan-tindakan yang akan diambil untuk memaksimalkan keuntungan perusahaan.

Akuntansi Pertanggungjawaban

Mulyadi (2001:18) menyatakan Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan penghasilan sesuai dengan bidang pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggung jawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan.

Pengendalian Manajemen

Sumarsan (2010:4) menyatakan Pengendalian Manajemen adalah semua metode, prosedur, dan siasat termasuk sistem pengendalian manajemen, yang digunakan oleh manajemen untuk menjamin bahwa pelaksanaan sesuai dengan strategi dan kebijakan organisasi.

Kegiatan Dalam Struktur Pengendalian Manajemen**1. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi dalam suatu perusahaan harus tersusun secara baik dan jelas sebelum bentuk pengendalian manajemen dirumuskan. Struktur organisasi dalam perusahaan adalah sebagai berikut.

2. Aliran Informasi

Anthony, *et al* (2003:152) berbagai macam informasi yang dibutuhkan dalam pengendalian manajemen, konsep dasar yang akan berguna untuk mengenali jenis informasi yang digunakan adalah informasi sebagai fungsi evaluasi, yaitu mengungkapkan sampai sejauh mana tindakan yang telah direncanakan dan pencapaian hasil yang diharapkan.

3. Pusat Pertanggung Jawaban dan Pelimpahan Wewenang

Pusat pertanggung jawaban organisasi diukur prestasinya berdasarkan masukan, keluaran atau selisih antara keluaran dan masukan.

4. Tolak Ukur Prestasi dan Motivasi

Tolak ukur prestasi dinyatakan dalam satuan uang dan besarnya tolak ukur ini dinyatakan dalam anggaran yang ditentukan sebelum kegiatan di mulai. Anggaran ini ditentukan dan akan digunakan dalam kurun waktu tertentu. Biasanya periode anggaran adalah satu tahun.

Tolak ukur yang digunakan oleh masing-masing pusat pertanggung jawaban adalah sebagai berikut:

a. Pusat Pendapatan

Informasi akuntansi yang dipakai sebagai ukuran kinerja manajer pusat pendapatan adalah pendapatan. Jika pusat pendapatan hanya menjual produk atau jasanya kepada pihak luar perusahaan, pengukuran pendapatan dilaksanakan dengan mudah, yaitu dengan cara mengalikan kuantitas produk atau jasa yang dijual dengan harga jual yang dibebankan kepada pelanggan.

b. Pusat Biaya

Mursyidi (2010:13) menyatakan bahwa pengorbanan sumber ekonomi baik yang berwujud maupun tidak berwujud yang dapat diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu.

Biaya berkaitan dengan semua tipe organisasi bisnis, non bisnis manufaktur, eceran dan jasa. Umumnya, biaya yang terjadi dan cara klarifikasi biaya tergantung pada tipe organisasinya. Witjaksono (2013 : 16-20) menggolongkan biaya sebagai berikut:

1) Biaya Produksi

Bahan langsung
semua bahan yang membentuk bagian integral dari barang jadi.

2) Biaya komersial

Beban pemasaran

Salah satu pendapat menyatakan bahwa biaya pemasaran adalah beban pada saat setelah barang jadi telah siap untuk dijual.

3) Tingkah laku biaya

Biaya variabel

Biaya yang berubah-ubah sebanding dengan perubahan volume produksi/penjualan.

4) Berdasarkan pertanggung jawaban**a) Biaya terkendali**

Adalah biaya yang dikeluarkan oleh suatu tempat biaya dan atas pengeluaran biaya tersebut seseorang harus mempertanggung jawabkan.

b) Biaya tak terkendali

Adalah biaya yang tidak bisa dibebankan langsung tanggung jawabnya pengeluarannya pada seseorang manajer / pimpinan pusat biaya.

5) Berdasarkan pengambilan keputusan

Biaya relevan

Adalah biaya yang diperkirakan nantinya akan muncul, yang berbeda diantara berbagai alternatif

c. Pusat Laba

Pusat laba adalah pertanggung jawaban yang manajernya diberi wewenang untuk mengendalikan pendapatan dan biaya pusat pertanggung jawaban tersebut. Karena laba, yang merupakan selisih antara pendapatan dan

biaya, tidak dapat berdiri sendiri sebagai ukuran kinerja pusat laba, maka laba perlu diperhitungkan dengan investasi yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut.

d. Pusat Investasi

Kembalian investasi (*return on investment* atau disingkat ROI) merupakan perbandingan laba dengan investasi yang digunakan untuk menghasilkan laba. Formula untuk menghitung *return on investment* adalah sebagai berikut:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba}}{\text{Investasi}}$$

Untuk pengukuran kinerja pusat laba, laba yang akan diperoleh suatu pusat laba dalam jangka waktu tertentu (biasanya satu tahun) dibagi dengan investasi yang akan digunakan untuk menggunakan laba tersebut. Tingkat perputaran investasi menunjukkan produktivitas penggunaan investasi dalam menghasilkan pendapatan. Laba dibagi dengan pendapatan menunjukkan *profit margin* yang merupakan presentase laba yang dapat diperoleh dari setiap rupiah pendapatan. *Profit margin* dihitung sebesar 10%, hal ini berarti setiap rupiah pendapatan yang diperoleh pusat laba akan menghasilkan laba sebesar 10%.

Konsep Kinerja Manajer

Merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang maupun kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Pengertian kinerja yaitu ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Penilaian Prestasi Manajer

Penilaian prestasi untuk seorang manajer itu sangat diperlukan, untuk nantinya bisa lebih lagi memotivasi seorang manajer dalam tugasnya masing-masing, maka diuraikan macam-macam metode penilaian prestasi untuk manajer salah satunya dalam metode ini, dapat diuraikan hasil perbandingan kinerja dari seorang manajer atau seseorang dalam posisi organisasinya dengan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dari standar tersebut akan mencerminkan hasil yang normal dari rata-rata seseorang dalam posisi organisasinya dalam usaha yang normal.

Laporan Keuangan Segmental

Engler (1998 : 485) menyatakan bahwa untuk menemukan informasi yang di butuhkan oleh pimpinan perusahaan secara akurat, yang dapat menggambarkan hasil operasi perusahaan dengan jelas, penting menggunakan *segmented reporting system*.

Laporan Keuangan Segmental merupakan laporan prestasi yang dihasilkan oleh manajer pusat laba. Maksud dan tujuan adanya laporan ini, yaitu agar dapat mendorong memotifasi manajer yang bersangkutan.

Syahrul, dan Nizar (2000:758) menyatakan laporan keuangan segmental adalah laporan yang berisikan pemisahan antara biaya-biaya yang dapat dikendalikan dan biaya-biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh seseorang didalam posisi organisasinya, sehingga menggambarkan prestasi yang sebenarnya.

Penelitian Terdahulu

Adapun yang menjadi penelitian terdahulu dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Tujuan	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Saerang (2001)	penerapan laporan keuangan segmental sebagai alat penilaian prestasi manajer pada PT.Bina Bakti Mandiri di Manado	mengemukakan bahwa bagaimana penerapan (<i>Laporan Keuangan Segmental</i>) sehingga bermanfaat ssbagai alat penilaian prestasi manajer divisi di perusahaan ini.	metode yang digunakan adalah metode deskriptif.	hasil menunjukkan bahwa penilaian prestasi manager pada PT.bina bakti mandiri masih bersifat konvensional.	Penelitian ini hamper memiliki kesamaan dengan yang dilakukan oleh penulis yaitu membahas tentang (<i>Laporan Keuangan Segmental</i>) yang merupakan salah satu faktor yang diteliti oleh Eva Maria Saerang	Penelitian ini menggunakan objek perusahaan jasa sedangkan penulis menggunakan perusahaan industri
Gedean (2005)	penerapan informasi akuntansi pertanggung-jawaban dalam meningkatkan kinerja manajer pusat pertanggungjawab an dalam meningkatkan kinerja manajer pusat pertanggung-jawaban pada CV. Central Bukit Moria	untuk menilai peranan informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai dan meningkatkan kinerja manajer bagian produksi.	metode yang digunakan adalah metode deskriptif	hasil menunjukkan bahwa penilaian prestasi manager pada CV.Central Bukit Moria masih bersifat konvensional.	Penelitian ini hamper memiliki kesamaan dengan yang dilakukan oleh penulis yaitu membahas tentang penilaian kinerja manajer yang merupakan salah satu faktor yang diteliti oleh Faybert Gedeon	tetapi yang membedakan dalam penelitian ini, penulis membahas tentang penerapan (<i>Laporan Keuangan Segmental</i>) sebagai alat penilaian prestasi manajer divisi

Sumber:berbagai jurnal

METODE PENELITIAN**Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan deskriptif, dilakukan pada kondisi yang alamiah langsung ke sumber data, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian,dan data yang terkumpul berupa struktur organisasi, *job description*, laporan biaya operasi dan laporan laba rugi PT. Adikarya Distriboga tahun 2012.

Tempat dan waktu

Tempat yang menjadi objek penelitian adalah PT. Adikarya Distriboga dengan alamat di Jl. Sungai Musa Cereme No.12 Manado. Waktu penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah dalam waktu dua bulan, yaitu dari bulan Juni sampai dengan Juli 2013.

Prosedur penelitian

1. Survey objek penelitian.
2. Mengambil data laporan biaya produksi dan laporan laba rugi perusahaan.
3. Melihat pemisahan biaya-biaya produksi yang dilakukan manajer produksi.
4. Menghitung menggunakan ROI (*Return Of Investment*)
5. Hasil penelitian
6. Membuat kesimpulan dan saran

Metode Pengumpulan Data

Jenis data

Data adalah sekumpulan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan. (Indriantoro dan Supomo, 2009:115) menyatakan bahwa jenis data terbagi dua, yaitu.

1. Data Kualitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk kata-kata yang mengandung makna.
2. Data kuantitatif adalah data yang berupa angka-angka

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif yaitu struktur organisasi, *job description*, laporan biaya produksi dan laporan laba rugi PT.Adikarya Distriboga tahun 2012.

Sumber Data

Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data sekunder, dimana data yang dikumpulkan sudah ada berupa struktur organisasi, *job description*, laporan biaya produksi, dan laporan laba rugi PT. Adikarya Distriboga tahun 2012.

Metode Analisis

Statistik deskriptif

Kuncoro (2001:172) menyatakan bahwa penelitian ini merupakan penelitian dimana dalam menganalisis data penelitian akan menggunakan metode deskriptif dengan membandingkan antara rugi laba aktual Divisi Terigu dan Gula yang telah ditetapkan manajemen perusahaan tersebut sesuai dengan konsep (Laporan Keuangan Segmental).

Definisi Operasional

Penelitian ini berjudul Penerapan *Laporan Keuangan Segmental* sebagai alat Penilaian Prestasi Manajer pada PT.Adikarya Distriboga (Divisi Terigu dan Gula) yaitu.

1. Laporan Keuangan Segmental adalah merupakan laporan yang berisikan pemisahan antara biaya-biaya yang dapat dikendalikan dan biaya-biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh seseorang didalam posisi organisasinya, sehingga menggambarkan prestasi yang sebenarnya.
2. Alat penilaian prestasi manajer adalah suatu perangkat yang digunakan sebagai penilaian terhadap suatu hasil yang telah dicapai manajer dalam hal pemberian penghargaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

PT.Adikarya Distriboga adalah salah satu perusahaan swasta yang bergerak dibidang perdagangan umum (lokal, interinsulair/antar pulau, ekspor dan impor) baik atas tanggungan pihak sendiri maupun atas tanggungan pihak orang lain secara komisi (bertindak sebagai komisioner, supplier, agen/perwakilan, grosir dan distributor/penyalur atau dealer dan produksi. PT.Adikarya Distriboga mulai beroperasi mulai 31 Desember 1999 dan beralamat di Jl.Sungai Musi Cereme.

Hasil Penelitian

Laporan biaya operasi maupun laporan laba rugi perusahaan, sebagai berikut.

Tabel 2 Laporan Biaya Operasi PT.Adikarya Distriboga Per Januari 2012-31 Desember 2012 (Laporan Konvensional)

Jenis Biaya	Jumlah
Biaya Operasi	
Biaya – Biaya :	
Biaya Penyusutan	Rp. 45.162.500
Biaya Gaji Pegawai	Rp. 416.815.000
Biaya ekspedisi & Buruh Bongkar Muat	Rp. 530.084.430
Biaya Administrasi Kantor	Rp. 550.000
Biaya Pemeliharaan Kendaraan Kantor	Rp. 2.003.000
Biaya Pemeliharaan Aktiva	Rp. 7.465.000
Biaya Fiskal & Pajak Daerah	Rp. 300.000

Tabel 2 Laporan Biaya Operasi PT.Adikarya Distriboga (Lanjutan)

Jenis Biaya	Jumlah
Biaya Kosumsi karyawan di kantor	Rp. 167.425.000
Biaya Telepon kantor	Rp. 3.468.248
Biaya BBM & Solar	Rp. 8.450.000
Biaya sumbangan dan lain-lain	Rp. 2.550.000
Biaya Jasa Asuransi	Rp. 9.830.088
Biaya Bunga & Administrasi bank	Rp. 473.023.114
Biaya Jasa Konsultan	Rp. 23.850.000
Biaya PPh pasal 17	Rp. 462.431.267
Total Biaya Operasi	Rp. 2.157.407.647

Sumber: PT. Adikarya Distriboga

a. Penilaian Prestasi Manajer berdasarkan laporan konvensional.

PT. Adikarya Distriboga menggunakan ROI (*Return On Investment*) dalam menilai kinerja bagian operasi. ROI menghubungkan antara laba yang diperoleh dengan investasi yang bersangkutan. Dengan menggunakan laporan keuangan konvensional, maka pengukuran kinerja bagian produksi menjadi tidak relevan karena manajer dibebani dengan biaya-biaya tidak bisa dikendalikan oleh manajer bagian operasi.

Tabel 3 Laporan Rugi Laba PT.Adikarya Distriboga per Januari 2012 – 31 Desember 2012 (Laporan Konvensional)

Jenis Biaya	Jumlah
Penjualan :	
Penjualan Barang Dagangan	Rp. 112.293.944.998
Penjualan Siap Jual	Rp. 118.322.022.304
Total Penjualan	Rp. 130.615.967.304
Harga Pokok Penjualan:	
Total Biaya Operasi	Rp. 2.157.407.647
Persediaan Awal 01/01/12	Rp. 7.514.214.542
Jumlah Barang Jadi Tersedia Dijual	Rp. 9.671.622.289
Persediaan Akhir 31/12/12	Rp. 9.570.228.754
Harga Pokok Penjualan	Rp. 101.393.535
Laba Kotor	Rp. 3.542.151.448
Biaya Operasional:	
Biaya Penyusutan	Rp. 45.162.500
Biaya Gaji Pegawai	Rp. 416.815.000
Biaya ekspedisi & Buruh Bongkar Muat	Rp. 530.084.430
Biaya Administrasi Kantor	Rp. 550.000
Biaya Pemeliharaan Kendaraan Kantor	Rp. 2.003.000
Biaya Pemeliharaan Aktiva	Rp. 7.465.000
Biaya Fiskal & Pajak Daerah	Rp. 300.000
Biaya Kosumsi karyawan di kantor	Rp. 167.425.000
Biaya Telepon kantor	Rp. 3.468.248
Biaya BBM & Solar	Rp. 8.450.000
Biaya sumbangan dan lain-lain	Rp. 2.550.000
Biaya Jasa Asuransi	Rp. 9.830.088
Biaya Bunga & Administrasi bank	Rp. 473.023.114
Biaya Jasa Konsultan	Rp. 23.850.000
Biaya PPh pasal 17	Rp. 462.431.267
Total Biaya Operasional	Rp. 2.157.407.647
Laba Operasional	Rp. 1.384.743.801
Pendapatan Diluar Usaha	Rp. -
Jumlah Pendapatan Diluar Usaha	Rp. -
Laba Sebelum Pajak	Rp. 1.384.743.801

Sumber : PT. Adikarya Distriboga

Pembahasan

Laba bersih operasi yang diperoleh divisi terigu dan gula Rp.1.384.743.801.- Investasi yang diperhitungkan dalam penilaian kinerja divisi tersebut sejumlah 19.409.941.634.- dengan menggunakan laba menurut laporan konvensional tersebut, maka ROI yang diperoleh divisi terigu dan gula adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{ROI} &= \frac{\text{Laba}}{\text{Investasi}} \\ &= \frac{1.384.743.801}{2.157.407.647} \\ &= 6.4\%\end{aligned}$$

Perhitungan kinerja dengan menggunakan laba bersih dari laporan keuangan konvensional menghasilkan ROI sebesar 6.4 %. Dimasukkannya biaya-biaya yang sifatnya tidak terkendali bagi manajer divisi seperti biaya ekspedisi dan buruh bongkar muat, biaya administrasi kantor, biaya kendaraan kantor, biaya pemeliharaan aktiva, biaya fiskal dan pajak, biaya telepon kantor, biaya bahan bakar minyak, biaya sumbangan dan lain-lain, biaya jasa asuransi, biaya bunga dan administrasi bank, biaya PPh pasal 17. menyebabkan rendahnya *Kontribusi Pengontrolan Manajer Segmental* . Bila hal ini tetap dipertahankan sebagai alat untuk menilai atau mengukur prestasi manajer divisi juga akan menimbulkan berkurangnya motivasi manajer divisi dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

b. Penilaian Prestasi Manajer berdasarkan Laporan Keuangan Segmental.

Keberadaan biaya tak terkendali ini merupakan keputusan manajer yang mempunyai kedudukan atau posisi yang lebih tinggi dalam struktur organisasi. Dengan adanya pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tak terkendali akan berpengaruh terhadap kinerja dari laporan prestasi yang dihasilkan oleh divisi, khususnya mengenai informasi dari biaya-biaya tersebut. Karena itu laporan prestasi divisi ini akan mencerminkan prestasi manajer yang sebenarnya dengan tidak mengaburkan informasi mengenai biaya yang terkendali dan biaya tidak terkendali oleh divisi yang bersangkutan.

Tabel 4 Laporan Biaya Operasi PT.Adikarya Distriboga Per Januari 2012-31 Desember 2012
(*Laporan Keuangan Segmental*)

Jenis Biaya	Jumlah
Biaya Operasi	
Biaya Variabel:	
Pemakaian Ekspedisi & buruh bongkar muat	Rp. 534.084.430
Biaya Administrasi Kantor	Rp. 550.000
Kontribusi Margin	Rp.934.634.430
Biaya Tetap Terkendali:	
Biaya Penyusutan	Rp. 45.162.500
Biaya Gaji Pegawai	Rp. 416.815.000
Biaya Kosumsi Karyawan di kantor	Rp. 176.425.000
Biaya Jasa Konsultan	Rp. 23.850.000
Kontribusi Divisi	Rp 553.252.500
Biaya Tidak Terkendali	
Biaya Pemeliharaan Kendaraan Kantor	Rp. 2.003.000
Biaya Pemeliharaan Aktiva	Rp. 7.465.000
Biaya Fiskal & Pajak Daerah	Rp. 300.000
Biaya Telepon Kantor	Rp. 3.468.248
Biaya BBM & Solar	Rp. 8.450.000
Biaya Sumbangan & Lain-lain	Rp. 2.550.000
Biaya Administrasi Bank	Rp. 473.023.114
Pph pasal 17	Rp. 462.431.267
Total	Rp. 969.720.716

Sumber: Hasil Olahan Penulis,2013

Hasil *Laporan Keuangan Segmental*, dapat dilakukan pengukuran kinerja bagian produksi yang lebih relevan. Misalkan laba yang diperoleh bagian operasi menurut *Laporan Keuangan Segmental* (kontribusi divisi) Rp.1.384.743.801 investasi yang diperhitungkan dalam penilaian kinerja bagian produksi ini Rp.969.720.716.

Tabel 5. Laporan Laba Rugi PT.Adikarya Distriboga Per Januari 2012-31 Desember 2012
(*Laporan Keuangan Segmental*)

Jenis Biaya	Jumlah
Penjualan :	
Penjualan Barang Dagangan	Rp. 112.293.944.998
Penjualan Siap Jual	Rp. 118.322.022.304
Total Penjualan	Rp. 130.615.967.304
Harga Pokok Penjualan:	Rp. 108.751.793.550
Dikurangi:	
Biaya Operasi tak terkendali	Rp. (969.720.716)
Total Biaya Operasi (Biaya Variabel dan biaya tetap terkendali)	Rp. 107.782.072.834
Persediaan Awal 01/01/12	Rp. 7.514.214.542
Jumlah Barang Jadi Tersedia Dijual	Rp. 115.296.287.376
Persediaan Akhir 31/12/12	Rp. 9.570.228.754
Harga Pokok Penjualan	Rp. 105.726.058.622
Laba Kotor	Rp. 24.889.908.682
Biaya Operasional :	
Biaya Penyusutan	Rp. 45.162.500
Biaya Gaji Pegawai	Rp. 416.815.000
Biaya ekspedisi & Buruh Bongkar Muat	Rp. 530.084.430
Biaya Administrasi Kantor	Rp. 550.000
Biaya Pemeliharaan Kendaraan Kantor	Rp. 2.003.000
Biaya Pemeliharaan Aktiva	Rp. 7.465.000
Biaya Fiskal & Pajak Daerah	Rp. 300.000
Biaya Kosumsi karyawan di kantor	Rp. 167.425.000
Biaya Telepon kantor	Rp. 3.468.248
Biaya BBM & Solar	Rp. 8.450.000
Biaya sumbangan dan lain-lain	Rp. 2.550.000
Biaya Jasa Asuransi	Rp. 9.830.088
Biaya Bunga & Administrasi bank	Rp. 473.023.114
Biaya Jasa Konsultan	Rp. 23.850.000
Biaya PPh pasal 17	Rp. 462.431.267
Total Biaya Operasional	Rp. 2.157.407.647
Biaya Tidak Terkendali	Rp. 969.720.716
Pendapatan Diluar Usaha	Rp. -
Jumlah Pendapatan Diluar Usaha	Rp. -
Laba Sebelum Pajak	Rp. 969.720.716

Sumber:Hasil Olahan Penulis,2013.

Laporan Keuangan Segmental di atas, dapat dilakukan pengukuran kinerja bagian produksi yang lebih relevan. Misalkan laba yang diperoleh bagian operasi menurut *Laporan Keuangan Segmental* (kontribusi divisi) Rp.1.384.743.801 investasi yang diperhitungkan dalam penilaian kinerja bagian produksi ini Rp.969.720.716 Dengan menggunakan laba menurut *Laporan Keuangan Segmental*, maka ROI yang diperoleh bagian produksi:

$$\begin{aligned}
 \text{ROI} &= \frac{\text{Laba}}{\text{Investasi}} \\
 &= \frac{\text{Rp. 1.384.743.801}}{\text{Rp. 969.720.716}} \\
 &= 14.2\%
 \end{aligned}$$

Pengukuran kinerja dengan menggunakan laba berdasarkan *Laporan Keuangan Segmental* menghasilkan ROI sebesar 14.2%. Jika menggunakan dasar laporan konvensional ROI yang diperoleh hanya 6.4% yang mengakibatkan kinerja manajer operasi menjadi lebih rendah dari yang seharusnya sehingga bisa

terjadi dimotivasi oleh manajer yang bersangkutan. Menggunakan *Laporan Keuangan Segmental* sebagai dasar pengukuran kinerja maka tanggung jawab manajer operasi dapat dinilai secara adil sesuai dengan wewenang yang dimilikinya terutama dalam mempengaruhi secara signifikan variabel-variabel yang menentukan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil penelitian yang dilakukan terhadap penerapan *laporan keuangan segmental* sebagai alat penilaian prestasi manajer Divisi Terigu dan Gula pada PT.Adikarya Disriboga dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Laporan yang dibuat perusahaan berupa laporan laba rugi divisi bersifat konvensional, dimana belum dipisahkan antara biaya-biaya yang dapat dikendalikan dan biaya-biaya yang tidak dapat dikendalikan sehingga belum dapat dijadikan alat ukur untuk prestasi manajer divisi terigu dan gula sesuai dengan konsep laporan keuangan segmental.
2. Penilaian manajer pusat PT.Adikarya Disriboga terhadap prestasi manajer divisi terigu dan gula masih bergantung pada laba atau rugi yang dihasilkan divisi tanpa melihat kontribusi yang dihasilkan divisi.

Saran

Sesuai kesimpulan yang telah dikemukakan diatas maka diberikan saran-saran sebagai berikut.

1. Isi laporan konvensional hendaknya memisahkan biaya yang bersifat variabel dan biaya tetap yang dapat dikendalikan serta yang tidak dapat dikendalikan oleh manajer divisi untuk memudahkan penilaian kinerja/prestasi manajer divisi.
2. PT.Adikarya Disriboga harus menetapkan standar baku mengenai perhitungan laporan pertanggungjawaban divisi sesuai dengan konsep laporan keuangan segmental
3. Penilaian terhadap prestasi manajer divisi sebaiknya berdasarkan pada kontribusi divisi karena pada kontribusi divisi ini tidak ada alokasi dari pusat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N., Dearden John. 2003. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Kesepuluh. Erlangga. Jakarta.
- Engler, Calvin. 1998. *Managerial Accounting*. Statement of Cash Flow Edition. Irwin Inc. USA.
- Gedeon, Faybert. 2005. Penerapan informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam meningkatkan kinerja manajer pusat pada CV. Central Bukit Moria. *Skripsi* (tidak dipublikasikan). Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- Indriantoro, Nur., Supomo Bambang. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Bisnis*. Edisi Pertama. Cetakan Ketiga. BPFE. Jakarta.
- Kuncoro. 2001. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. UPP-AMP YKPN. Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Edisi Kedua. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Mursyidi. 2010. *Akuntansi Biaya*. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Saerang, Maria., Eva. 2001. Penerapan laporan keuangan segmental sebagai alat penilaian prestasi manajer pada PT. Bina Bakti Mandiri di Manado. *Skripsi* (tidak dipublikasikan). Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- Sumarsan, Thomas. 2010. *Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Supriyono. 2011. *Akuntansi Manajemen*. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Supriyono. R. A. 2011. *Akuntansi Manajemen 3, Proses Pengendalian Manajemen*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Syharul, M., Nizar, Nur Muhammad. 2000. *Kamus Akuntansi*. Cetakan Pertama. Citra Harta Prima. Jakarta.
- Witjaksono, Armanto. 2013. *Akuntansi Biaya*. Edisi Revisi. Cetakan Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.